

PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN PROVINSI JAWA BARAT

Liga Suryadana¹, Aan Hardiyana², Asep Yahya³
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung¹
STIE Pasundan Bandung²
Email: liga_suryadana@yahoo.com¹
Email: aan @stiepas.ac.id²

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of leadership, competence and Compensation Employee Performance Against the Department of Agriculture of West Java Province ".

The research was done by taking the entire population of Employees in Department of Agriculture of West Java Province. The method used is descriptive method of analysis, the number of respondents 80 employees (population). Analysis of the results of this study using path analysis. The results of the research are: Overview of leadership, reaching an average score of 4.53. The average score in accordance with the table interpretation criteria including the excellent category. Competence picture that achieved an average score of 4.50. The average score is consistent with the interpretation criteria including the excellent category. Overview Compensation which achieved an average score of 4.13 The average score is consistent with the interpretation criteria including the excellent category. Picture of employee performance, reaching an average of 4.59. The average score is consistent with the interpretation criteria including the excellent category.

The influence of leadership on employee performance, ie the direct effect of 15.20%. Indirect effect through the Competence of 10.60%, and through compensation of 3.30%. Thus the effect totaled 29.10% .. Influence of Competence on employee performance, ie the direct effect of 23.00%. Indirect effect through the leadership of 10.60%, and through compensation of 6.00%. Thus the effect of a total of 39.60%. Compensation Effect on employee performance, ie the direct effect of 7,20%. Indirect influence through leadership by 3.30% and amounted to 6.00% through competence. Thus the effect of a total of 16.50%.

The influence of leadership, competence, and compensation to employee performance employee at Department of Agriculture of West Java Province, simultaneously at 85.20%. It shows that there is a significant effect.

Keywords: *leadership; competence; compensation; employee performance*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat ”.

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil seluruh populasi Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, dengan jumlah responden 80 orang pegawai (populasi). Analisis hasil penelitian ini menggunakan analisis jalur. Adapun hasil penelitiannya adalah: Gambaran kepemimpinan yaitu mencapai rata-rata skor 4,53. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan tabel kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran Kompetensi yaitu mencapai rata-rata skor 4,50. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran Kompensasi yaitu mencapai rata-rata skor 4,13. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategori sangat baik. Gambaran Kinerja pegawai yaitu mencapai rata-rata 4,59. Rata-rata skor tersebut sesuai dengan kriteria penafsiran termasuk kategorisangat baik.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 15,20 %. Pengaruh tidak langsung melalui Kompetensi sebesar 10,60 %, dan melalui Kompensasi sebesar 3,30 %. Dengan demikian pengaruh totalnya sebesar 29,10 %.. Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 23,00%. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 10,60 %, dan melalui Kompensasi sebesar 6,00 %. Dengan demikian pengaruh total sebesar 39,60 %.. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai, yaitu pengaruh langsung sebesar 7,20 %. Pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 3,30 % dan melalui Kompetensi sebesar 6,00 %. Sehingga dengan demikian pengaruh total sebesar 16,50 %. Pengaruh kepemimpinan, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap kinerja pegawai Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, secara simultan sebesar 85,20 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan.

Kata kunci: kepemimpinan; kompetensi; kompensasi; kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Undang-Undang RI No. 43 Tahun 1999 tentang Kepegawaian pada Pasal 1 Ayat (1) menyatakan bahwa: “Manajemen Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna”, Ayat (2) menyatakan: “Untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja”.

Sejalan dengan diberlakukannya Undang-Undang RI No. 43 Tahun 1999 tentang Kepegawaian membawa konsekuensi logis bagi Pemerintah Daerah yaitu adanya tuntutan pemberdayaan aparatur supaya lebih profesional, responsif dan transparan. Mengingat kenyataan tersebut, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan pasti. Peningkatan kualitas PNS bertujuan untuk mengubah perilaku mereka menjadi perilaku yang lebih mampu melaksanakan aktivitas di segala bidang, karena pada dasarnya perilaku manusia dapat mempengaruhi setiap tindakan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan kinerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja, artinya kinerja masing-masing pegawai dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi.

Sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang menangani bidang pertanian tanaman pangan, Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat mengemban tugas dan fungsi merumuskan kebijakan dan pelayanan masyarakat dalam pembangunan pertanian di Provinsi Jawa Barat. Perubahan paradigma pembangunan selama ini yang

sentralistik (*top down*) ke arah pembangunan dan desentralisasi (*bottom up*) berdampak pula pada pola pembangunan pertanian yang dikembangkan. Pembangunan pertanian yang berkembang saat ini mengacu kepada pembangunan partisipatif yang mengedepankan peran serta masyarakat/petani dalam pengelolaan dan pelaksanaan program pembangunan pertanian. Berdasarkan paradigma tersebut, dalam pengelolaan program pembangunan pertanian di Provinsi Jawa Barat, ditetapkan visi Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat 2000-2013 yaitu: “Mewujudkan Petani Jawa Barat Yang Mandiri, Dinamis dan Sejahtera”, dengan misi: “1) Peningkatan kualitas dan produktivitas sumber daya manusia pertanian, 2) Peningkatan produktivitas dan produksi dalam rangka ketahanan pangan, 3) Peningkatan mutu hasil, daya saing, nilai tambah dan pendapatan petani, 4) Peningkatan sarana dan prasarana pertanian, 5) Peningkatan kemitraan dengan *stakeholder* dan terobosan pemasaran hasil pertanian, 6) Peningkatan kelestarian sumber daya alam, lingkungan dan pembangunan pertanian yang berkelanjutan”. (Sumber: Rencana Kerja 2010 Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat).

Permasalahan yang ada pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat sebagai salah satu Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) di Provinsi Jawa Barat berdasarkan data Laporan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) 2009 tentang peninjauan kapasitas terhadap sumber daya manusia dan kepemimpinan terungkap data sebagai berikut:

Tabel 1 Peninjauan Kapasitas Sumber Daya Manusia dan Kepemimpinan
Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat Tahun 2009

KAPASITAS FUNGSIONAL	SKOR	DIHARAPKAN	GAP
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)			
Perumusan Visi/Orientasi/Kebijakan	3,57	4,32	0,75
Perencanaan dan Penyusunan Program Kerja	3,39	4,24	0,85
Implementasi	3,19	4,24	1,05
Monitoring dan Evaluasi	3,41	4,27	0,86
KEPEMIMPINAN			
Perumusan Visi/Orientasi/Kebijakan	3,73	4,49	0,76
Perencanaan dan Penyusunan Program Kerja	3,58	4,35	0,77
Implementasi	3,65	4,39	0,74
Monitoring dan Evaluasi	3,63	4,42	0,79

Sumber: Bappenas, Peninjauan Kapasitas SKPD Provinsi Jawa Barat 2009

Dari tabel di atas, hampir seluruh kapasitas SDM dan Kepemimpinan Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat mempunyai gap/tidak mencapai target yang diharapkan.

Kapasitas SDM merupakan salah satu tolok ukur kinerja pegawai, sehingga berdasar data di atas, kinerja pegawai di Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat belum optimal.

Banyak faktor yang mungkin mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, diantaranya adalah faktor kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi yang diterima oleh pegawai.

Kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang atasan dapat dipersepsi oleh setiap individu yaitu dapat bersifat positif atau negatif. Persepsi pegawai yang berbeda-beda ini dipengaruhi oleh faktor kebutuhan mereka. Kebutuhan merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri maupun dari luar diri individu yang harus dipenuhi. Untuk memenuhi dorongan yang muncul tersebut individu bertindak laku untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Salah satu yang menjadi kebutuhan pegawai dalam bekerja adalah kebutuhan akan perhatian dari atasan, dengan kata lain pegawai mengharapkan atasan melakukan kepemimpinan itu secara teratur dan sesuai dengan peraturan yang ada. Pegawai akan semangat dan bergairah dalam bekerja bila atasan yang dijadikan panutan mereka memberikan contoh yang baik.

organisasi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi. Pengembangan SDM berbasis kompetensi dilakukan agar organisasi memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasarannya dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Kompetensi menyangkut kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan peranannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus mampu mendukung pelaksanaan strategis organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Dengan kata lain kompetensi yang dimiliki individu dapat mendukung kinerja organisasi.

Salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kapasitas kinerja organisasi menurut Gilley, dkk. (1999) dalam Veithzal Rivai (2005:397) adalah dengan menghubungkan kompensasi dan penghargaan dengan pertumbuhan dan perkembangan pegawai, jika semua hasil diperkuat dan dihargai, mereka akan ikhlas melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara berulang. Pendekatan ini meningkatkan kinerja, keterlibatan dan perkembangan pegawai.

Masalah kompensasi merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang sulit, bukan hanya karena pemberian kompensasi merupakan tugas yang kompleks tapi juga salah satu aspek yang paling berarti bagi pegawai maupun organisasi. Pada dasarnya kompensasi mempunyai dasar yang logis, rasional dan dapat dipertahankan, namun sering timbul permasalahan karena menyangkut faktor emosional jika ditinjau dari sudut pegawai. Untuk itu kompensasi dirancang untuk menarik pegawai yang cakap ke dalam organisasi, memotivasi mereka supaya mencapai prestasi yang unggul, dan mencapai masa dinas yang panjang. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi pegawai dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawai. Keberhasilan dan kegagalan instansi pemerintahan tidak dapat lepas dari peran yang dimainkan SDM aparatur sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Aparatur pemerintah dapat bekerja dengan baik apabila kompensasi yang diberikan kepadanya dapat mendukung kebutuhan hidupnya.

Dari uraian dan data diatas, penulis berkeinginan untuk meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.

KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka teori penelitian tesis ini didasarkan pada ilmu perilaku organisasi. Secara garis besar, ilmu perilaku organisasi merupakan ilmu yang mempelajari tentang perilaku individu dalam organisasi, hubungan antar individu dengan organisasi dan struktur organisasi serta keterlibatan lingkungan eksternal organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi Fokus ilmu perilaku organisasi adalah melakukan investigasi atau bagaimana mendapatkan pemahaman terhadap aktivitas sumber daya manusia baik secara individu maupun kelompok, untuk mencapai tujuan organisasi. Kreitner dan Kinichi,

(1998:19) mengatakan bahwa yang bertanggung jawab melakukan investigasi dampak perilaku sumber daya manusia adalah manajer. Salah satu fungsi manajemen adalah memimpin. Manajer adalah pemimpin dalam perusahaan. Aspek kepemimpinan oleh manajer sebagai aspek yang menarik untuk diteliti terutama bila dikaitkan dengan kinerja karyawan sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Steer (1985) mengatakan bahwa salah satu ukuran keberhasilan organisasi adalah meningkatnya kinerja karyawan melalui kepuasan kerja para pegawainya, dalam ukuran meningkatkan produktivitas organisasi.

Robert House mengatakan bahwa kepemimpinan manajer dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawan, tumbuhnya motivasi kerja karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, artinya bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer akan berhubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawannya (dalam Sujak, 2006:16). kepemimpinan merupakan faktor eksternal, yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa pendapat yang disampaikan di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan kausalitas atau berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para pegawainya.

Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar seorang individu yang berkaitan secara unik dengan kriteria-kriteria referensi yang efektif dan atau performansi yang unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi (Endang,2008:2), bahwa kompetensi sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang superior. Aspek-aspek pribadi ini termasuk sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan. Kompetensi-kompetensi akan mengarahkan tingkah laku. Sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja.

Kompetensi merupakan karakteristik-karakteristik fundamental pada seseorang dan mengindikasikan cara-cara berperilaku atau berpikir, melakukan generalisasi di berbagai situasi, dan menetap selama waktu yang cukup lama. Lebih jauh lagi mengenai kompetensi, menurut para pakar kompetensi yaitu Lyle M, Someer, Signe Spencer, McClelland, dan Boyatzis mengemukakan lima karakteristik, yaitu : (Prihadi, 2004 dalam Meuthia, 2005:35)

1. *Moives* (Motif)
"Motif adalah hal-hal yang dipikirkan atau diinginkan seseorang secara konsisten yang menimbulkan tindakan. Mitrani menambahkan bahwa motif adalah *drive, direct, and select behavior toward certain actions or goals and away from other*.
2. *Traits* (Watak)
Traits adalah karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi dan informasi. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), *stress resistance*, atau *hardiness* (ketabahan/ daya tahan).
3. *Self Concept* (Konsep Diri)
Konsep diri mencakup sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Contohnya, rasa percaya diri dan keyakinan seseorang bahwa ia dapat efektif dalam situasi apa pun adalah bagian dari konsep seseorang itu mengenai dirinya.
4. *Knowledge* (Pengetahuan)
Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.
5. *Skill* (Keterampilan)
Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu

baik secara fisik maupun mental.

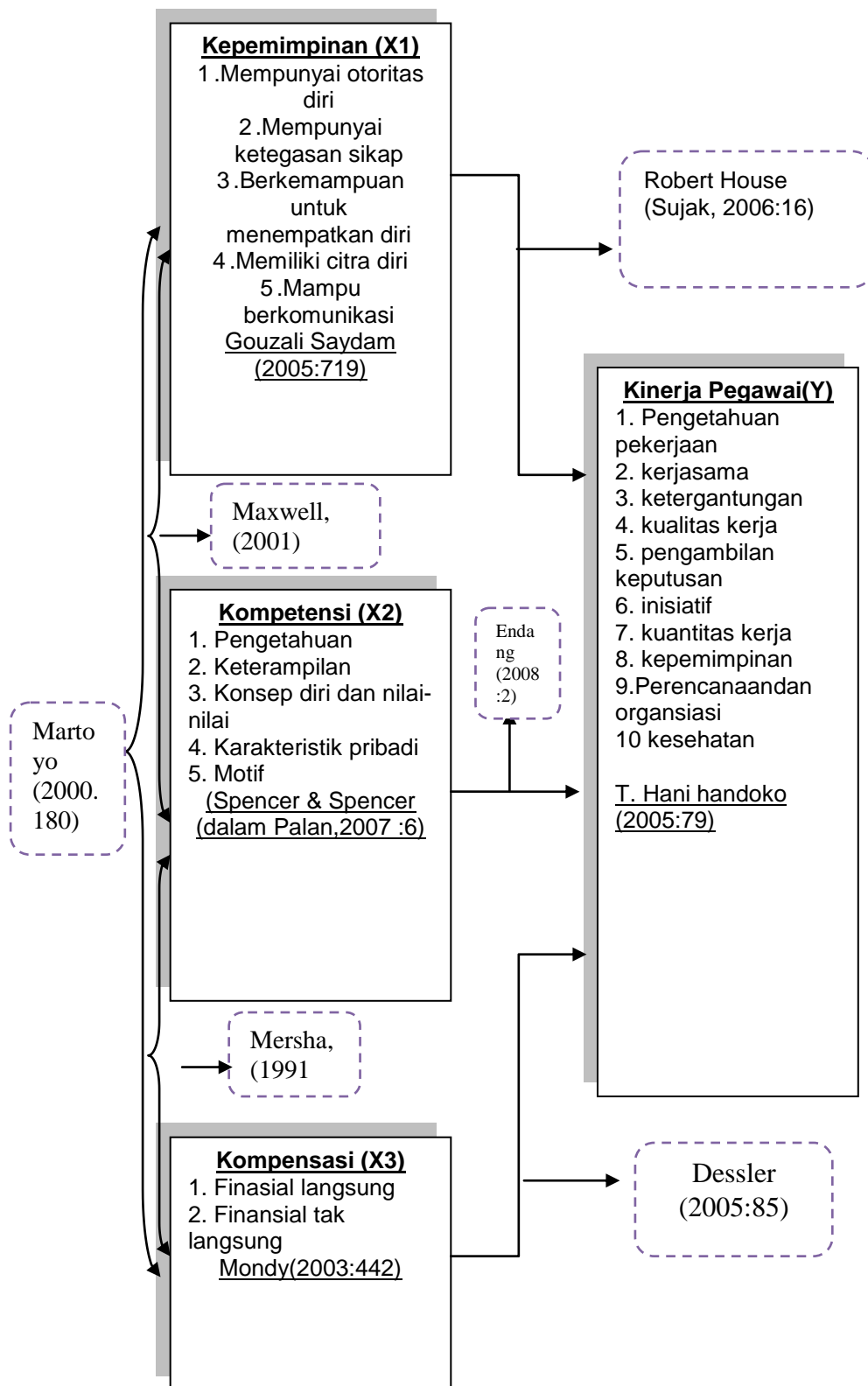
Penjelasan yang disampaikan di atas menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat dibangun atau dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki pegawainya. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai di sebuah organisasi, maka akan tercipta potensi yang luas bagi pegawai tersebut, untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Secara eksplisit dapat dikatakan bahwa kompetensi pegawai berhubungan dengan kinerja.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi di dalam perusahaan yang merupakan salah satu tugas dan tanggung jawab manajemen personalia, karena hal ini menyangkut kebutuhan pegawai. Kompensasi yang diterima pegawai merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada lembaga dalam hal ini adalah sebuah organisasi atau instansi. Seperti disampaikan oleh Milkovich dan Newman (1996:15) bahwa *"Compensation refers to all forms of financial return and tangible service and benefits employee receive as part of an employment relationship"*. Kompensasi adalah semua bentuk imbalan finansial, pelayanan, dan manfaat yang diterima karyawan sebagai imbalan dari suatu hubungan kerja.

Sedangkan Dessler (2005:85) mendefinisikan kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang berlaku bagi pekerjaan yang mempunyai dua komponen, yaitu: (1) pembayaran keuangan langsung dalam bentuk gaji, insentif, komisi, dan bonus; dan (2) pembayaran yang tidak bersifat langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang libutan yang dibayar. Kompensasi dalam pengertian yang luas berkaitan dengan penghargaan finansial yang diterima individu karena hubungan kerja dengan perusahaan. Dari dua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atau imbalan atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.

Berkaitan dengan hubungan antara kompensasi dengan kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di sebuah organisasi akan mengalami peningkatan yang salah satunya adalah karena adanya kompensasi yang diterima oleh para pegawainya, artinya bahwa kinerja pegawai memiliki korelasi positif dengan kompensasi.

Dari beberapa penjelasan yang menjelaskan keterkaitan antara kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi dengan kinerja pegawai, dapat dijelaskan dalam bentuk gambar, sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Hipotesis

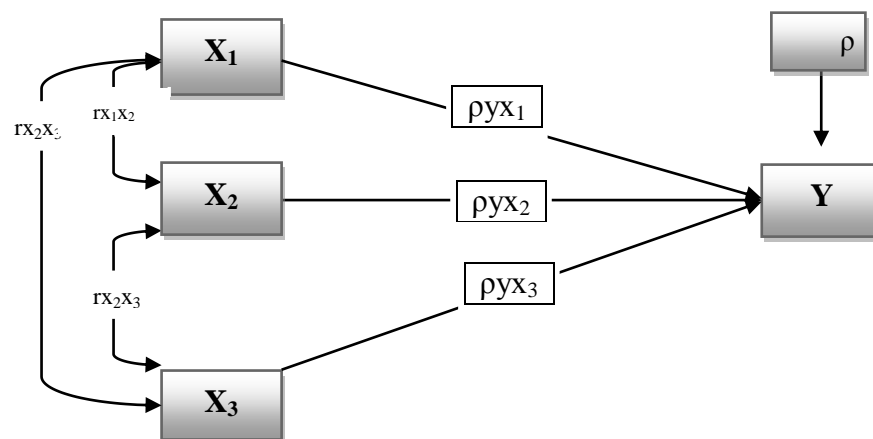
Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan secara umum adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
3. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.
4. Kepemimpinan, kompetensi, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat.

METODE PENELITIAN

Teknik analisis data untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen akan dilakukan dengan menggunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*), dengan tiga asumsi, yaitu:

- Hubungan variabel Independen terhadap variabel Dependen adalah linier (satu arah)
 - Semua residu tidak memiliki korelasi satu sama lain
 - Ukuran skala untuk semua variabel adalah sekurang-kurangnya skala interval
- Adapun model hubungan antar variabel yang akan dianalisis dapat dilihat dalam gambar berikut, yaitu menentukan diagram jalur.



Gambar 2 *Path Analytical Structures*

Keterangan :

- | | | |
|------------|---|--------------------------|
| X_1 | = | Kepemimpinan |
| X_2 | = | Kompetensi Pegawai |
| X_3 | = | Kompensasi yang Berjalan |
| Y | = | Kinerja Pegawai |
| ϵ | = | Epsilon |

Membuat Persamaan Struktur

Di dalam menentukan struktur persamaan, ketentuan yang harus diikuti adalah bahwa struktur dibangun atas dasar lambang-lambang atau simbol-simbol yang menggambarkan banyaknya koefisien jalur sebagai variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen, yang akan dihitung, serta koefisien jalur variabel epsilon yang secara otomatis dihasilkan dari hasil pengurangan 100 persen oleh ketiga variabel independen. Di bawah ini adalah persamaan struktur dimaksud, sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yx_1}X_1 + \rho_{yx_2}X_2 + \rho_{yx_3}X_3 + \rho_y\varepsilon$$

HASIL PENELITIAN

Analisa Korelasi

Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti pada penelitian ini. Perhitungan ini menggunakan program SPSS, dan didapat hasil seperti pada tabel berikut

Tabel 2 Hasil Korelasi Antar Variabel

Correlations		X1	X2	X3
X1	Pearson Correlation	1	.566**	.318**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.004
	N	80	80	80
X2	Pearson Correlation	.566**	1	.466**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000
	N	80	80	80
X3	Pearson Correlation	.318**	.466**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.
	N	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Data Hasil pengolahan melalui Software SPSS

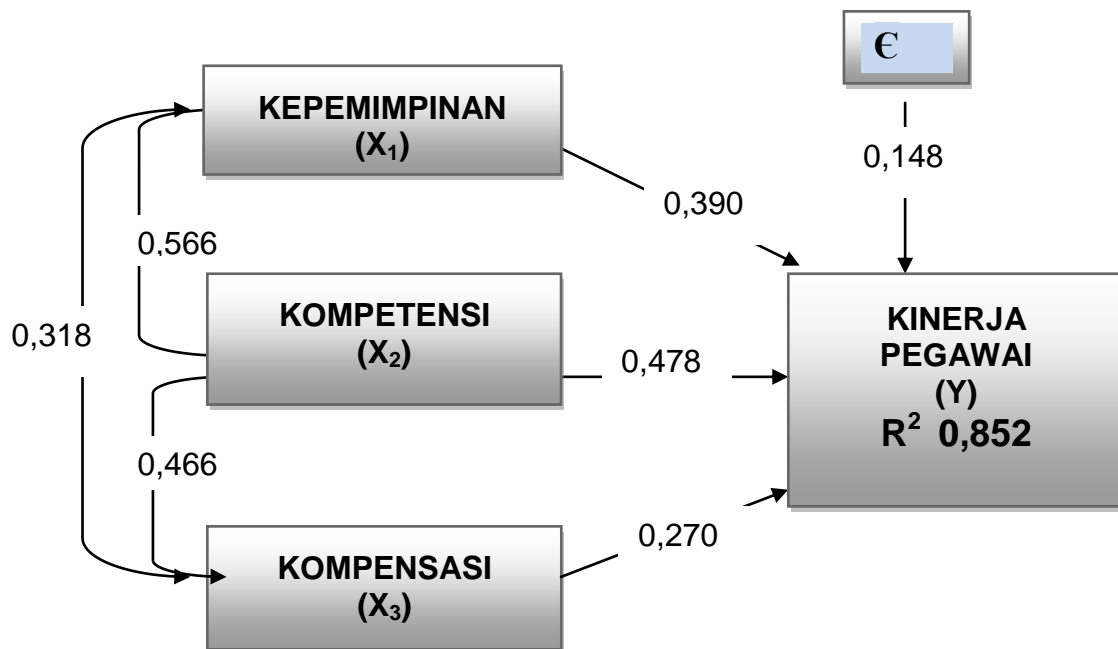
Dari tabel di atas dapat dijelaskan, bahwa:

1. Hubungan antara variabel Kepemimpinan (X_1) dengan Kompetensi (X_2) didapat nilai sebesar 0,566 Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya positif. Korelasi X_1 dan X_2 signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,05.
2. Hubungan antara variabel Kepemimpinan (X_1) dengan Kompensasi (X_3) didapat nilai sebesar 0,318. Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r, mempunyai tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya positif. Korelasi X_1 dan X_3 signifikan karena angka signifikansi 0,004 lebih kecil dari pada 0,05 .
3. Hubungan antara variabel Kompetensi (X_2) dengan Kepemimpinan (X_1) didapat nilai sebesar 0,566 Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r, mempunyai tingkat hubungan keeratn yang kuat dan searah. Korelasi X_2 dan X_1 signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,05.
4. Hubungan antara variabel Kompetensi (X_2) dengan Kompensasi (X_3) didapat nilai sebesar 0,466 Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang sangat kuat dan searah karena nilainya positif Korelasi X_2 dan X_3 signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,05.

5. Hubungan antara variabel Kompensasi (X_3) dengan Kepemimpinan (X_1). didapat nilai sebesar 0,318 Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang kuat dan searah karena nilainya positif. Korelasi (X_3) dan X_1 signifikan karena angka signifikansi 0,004 lebih kecil dari pada 0,05. Pernyataan di atas dapat diartikan jika Kompensasi (X_3) naik satu satuan, maka Kepemimpinan (X_1) naik sebesar 0,318.
6. Hubungan antara variabel Kompensasi (X_3) dengan Kompetensi (X_2) didapat nilai sebesar 0,466 Sehingga apabila dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r (korelasi), mempunyai tingkat hubungan yang sangat kuat dan searah karena nilainya positif. Korelasi X_3 dan X_2 signifikan karena angka signifikansi 0,000 lebih kecil dari pada 0,05

Pengujian Jalur

Hasil pengujian jalur (Path Analysis) melalui Software SPSS 16



Melalui gambar di atas, dapat diformulasikan hasil pengujian melalui tabel sebagai berikut :

Tabel 3 Hasil Perhitungan Jalur

Variabel	Koefisien Jalur
Kepemimpinan (X_1)	0.390
Kompetensi (X_2)	0.478
Kompensasi (X_3)	0,270

Sumber : Hasil perhitungan statistik

Tabel di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel X_1 mempunyai koefisien jalur 0,390 Variabel X_2 koefisien jalurnya 0,478, sedangkan Variabel X_3 koefisien jalurnya 0,270. Hasil tersebut digambarkan dalam persamaan jalur seperti di bawah ini

$$Y = 0.390 X_1 + 0,478 X_2 + 0.270 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Kepemimpinan

X₂ = Kompetensi

X₃ = Kompensasi

Tabel 4 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak langsung dan Pengaruh Total

Variabel	Kinerja Pegawai				
	Pengaruh Tidak Langsung				
	Pengaruh Langsung	X ₁	X ₂	X ₃	Pengaruh Total
Kepemimpinan	15,20%		10,60%	3,30%	29,10%
Kompetensi	23,00%	10,60%		6,00%	39,60%
Kompensasi	7,20%	3,30%	6,00%		16,50%
Pengaruh Total	45,40%	13,90%	16,60%	9,30%	85,20%

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa variabel Kepemimpinan mempunyai pengaruh langsung sebesar 15,20% , pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kompetensi (X₂) sebesar 10,60%, Pengaruh tidak langsung melalui Kompensasi (X₃) sebesar 3,30 % dan total pengaruhnya adalah sebesar 29,10%.

Variabel Kompetensi (X₂) mempunyai pengaruh langsung sebesar 23,00%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan sebesar 10,60%, dan pengaruh tidak langsung melalui Variabel Kompensasi sebesar 6,00%, sehingga total pengaruhnya sebesar 39,60 %.

Variabel Kompensasi mempunyai pengaruh langsung sebesar 7,20%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan Kepemimpinan sebesar 3,30%, dan pengaruh tidak langsung melalui Kompetensi sebesar 6,00%, sehingga total pengaruhnya sebesar 16,50 %.

Sehingga Total pengaruh secara keseluruhan X₁, X₂ dan X₃ terhadap Y adalah 85,20%.

Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat, ditunjukkan oleh nilai PyC = 0,148 atau sebesar 14,80 %.

KESIMPULAN

1. Total pengaruh X₁ baik secara langsung maupun tidak langsung adalah sebesar 29,10%.
2. Total pengaruh Kompetensi (X₂) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar 39,60 %.
3. Total pengaruh X₃ baik langsung maupun tidak langsung terhadap (Y) sebesar 16,50 %.
4. Sesuai dengan hasil pengolahan data (diperoleh hasil pengaruh variabel Kepemimpinan , Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja adalah sebesar 85,20%,

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Transito Asri Media, Jakarta.
- Cascio, Wayne F., and Awad, Elias M., 1981, *Human Resources Management : An Information Systems Approach*, Reston Publishing Company, Inc., Virginia, USA.
- Cushway, Barry, 1994, *Manajemen Sumber Daminuria*, Terjemahan Palupi Tyas Rahadjeng, PT Eka Media Kompatindo, Jakarta.
- Drucker, Peter F., 1977, *An Introductory View of Management*, Harper & Row Publisher Inc., New York, USA.
- Davis, Keith, 1997, *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*, Mc Graw Hill Publishing Company, New Delhi.
- Dessler, Gary. 2004. *Human Resources Management*. Jakarta: PT Prenhalindo
- Flippo, Edwin B. 1993. *Manajemen Personalialia*. Alih Bahasa Moh. Masud. Edisi Bahasa Indonesia. Surabaya. PT Erlangga.
- Fisher, Cynthia D., et. al. 1993, *Human Resources Management, Third Edition* Houghton Mifflin Company Inc., Boston.
- French Wendell J. 2005. *Human Resources Management*. 4th Edition. Boston New York. Houghton Mifflin Company.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., and James H. Donnelly, 1996, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur, Proses, Edisi keempat*, Erlangga, Jakarta.
- Gordon, Yudith R., et.al.,1990, *Management and Organization Behavior*, Allyn and Bacon, London.
- Hadari Nawawi. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Harris Michael. 2000. *Human Resources Management*. Second Edition. USA: The Dryden Press.
- Harun Al Rasyid. 2004. *Statistika Terapan*. Bandung: Program Pascasarjana. Universitas Padjadjaran.
- Ivancevich M J. and Michael T. Matteson.,1987, *Organizational Behavior and Management*, Business Publishing, Inc., Texas.
- Lau, James B, Shani, AB Rami.1992. *Behaviour in Organization, an Experiential Approach*. Fifth Edition. Richard D. Irwin Inc.
- Kerlinger F. N and Fedhazur, A. J,1990, *Foundation of Multiple Regression Analysis*, Reinhart and Winstons, Inc., New York.
- Mangkunegara Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Masri Singarimbun, Sofian Effendi. 2004. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT Pustaka LP3S.
- Milkovich G.T, J.M Newman. 1996. *Compensation*. Boston: Richard D.Irwin Inc.
- Mowen, John C. 1995. *Consumer Behaviour*, 4th Edition, Prentice Hall Mc Inc.
- Munro, Andrew, Brenden Andrew. 1994. *Competences: Dialogue Without a Plot? Providing Context Through Business Diagnostics. Executive Development*. Vol. 7 no. 6

- Morgan, Michael, 1993, *Strategi Inovasi Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Palupi Tyas R., PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Milkovich, George T., dan Bodreau, John W., 1997, *Human Resource Management*, Richard D. Irwin, USA.
- Moh. As'ad, 1987, *Psikologi Industri*, Penerbit Liberty Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P., 1994, *Teori Organisasi : Struktur, Desain dan Aplikasi*, Terjemahan Jusuf Udaya, PT Arcan, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Organization Behavior Concepts. Controversies, Application*. New Jersey. Prentice Hall.
- Roberstson, Cameron. 2000. *NVQS: The Impact of Competence Approaches, Management Development Review*, vol 8, No. 5
- Zwell Michale. 2000. *Creating a Culture of Competence*. John Willy & Sons Inc.

Jurnal :

- Biatna Dulbert Tampubolon, 2007, "Analisis Faktor gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja pada Organisasi" www.pdf-top.com/ebook
- Edah Jubaedah, 2009 "Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Komunikasi Dalam Organisasi" www.pdf-top.com/ebook
- Umar,H,2007 "Pengaruh Kepemimpinan,Mitivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai" <http://www.damandiri.or.id>
- Rita Andarika, 2004 "Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transpormasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan" www.pdf-top.com/ebook